

Vielen Unternehmen ist klar, dass die Verbesserung von Geschäftsprozessen eine Kernkompetenz innerhalb ihrer Organisation darstellt, die sowohl für den taktischen Erfolg als auch für greifbare Projekteinsparungen entscheidend ist. Doch während viele von ihnen durchaus ein Center of Excellence (CoE) für Prozesse als notwendige Voraussetzung für eine unternehmensweite Prozessoptimierung erkennen, gelingt es vielen Unternehmen entweder gar nicht, dieses einzuführen, oder die Einführung endet rasch in einem Misserfolg. Warum ist das so?

Obwohl die Idee eines CoE an sich einige offensichtliche Vorteile für das Unternehmen mit sich bringt (zentralisierte dokumentierte Prozesse, unternehmensweite Standards und angewandte Methodologien usw.), ist es sehr schwierig, die interne Unterstützung und Zusammenarbeit dafür sicherzustellen. Die erste Hürde besteht also bereits darin, die Idee überzeugend zu kommunizieren und Zustimmung dafür zu gewinnen. Außerdem müssen Sie gewährleisten, dass Ihre CoE-Bestrebungen auf die Strategie und festgelegte geschäftliche Zielsetzungen abgestimmt sind. Andernfalls werden jegliche Versuche einer Standardisierung, Verbreitung und Nutzung hinter den Erwartungen zurückbleiben.

Die Grundlagen eines CoE sind an sich recht klar und einfach, ihre Umsetzung dagegen kann unglaublich schwierig sein (Prozesse verbessern und sicherstellen, dass sie dokumentiert und kommuniziert werden, und dann – der wirklich knifflige Teil – deren Anwendung im gesamten Unternehmen sicherstellen). Doch aufgrund der immer komplexeren Strukturen der heutigen Geschäftswelt müssen auch größer angelegte digitale Business Transformationen (Digital Business Transformations, kurz DBT) in die Gleichung miteinbezogen werden.

Bei der DBT geht es vor allem um die Entwicklung anpassbarer Prozesse (ganz besonders, wenn es um Schnittstellen mit Kundenkontakt geht). Die Idee dahinter ist, dass die Person, die den Prozess erstellt, diesen bei Bedarf spontan ändern kann und sollte, so dass sie in der bestmöglichen Lage ist den Erwartungen des Kunden gerecht zu werden.

Da Geschäftsprozessmanagement heute (gezwungenermaßen) von der Notwendigkeit der Gewinnung und Bindung von Kunden bestimmt wird (sich also nicht mehr nur auf die Automatisierung des Backoffice beschränkt), ist DBT die perfekte Ergänzung, um sicher zu gehen, dass sich das Unternehmen erfolgreich um Kundenakquise und -bindung kümmern kann.

Der Nachteil eines derartigen flexiblen DBT-Ansatzes ist hingegen, dass Governance und Risikominderung so zu einer noch größeren Herausforderung für das Unternehmen werden. Doch kein Grund zum Verzweifeln: Dieser Nachteil kann in einen Vorteil verwandelt werden. Letzten Endes kann Ihr CoE Erfolg haben, wenn es von Anfang an berücksichtigt, dass die Komponenten Geschäftsarchitektur und Risiko-/Performancemanagement miteinbezogen werden müssen. So kann der Ansatz der Business Transformation in all Ihren Prozessen sichergestellt werden, und zwar nicht nur entlang der Wertschöpfungskette, sondern im gesamten Unternehmen.

Falls Sie der vermeintlich hohe Aufwand des geschilderten Vorgehens abgeschreckt hat, machen wir uns jetzt daran, das Ganze in besser verdaubare Blöcke zu unterteilen. Sie werden rasch erkennen, dass die Implementierung eines erfolgreichen CoE entscheidend ist, um Ihre geschäftlichen Ziele mithilfe von DBT zu erreichen.

Erfolgreiches CoE = erfolgreicherer Unternehmen

Managementunterstützung

Das CoE-Team muss aktiv durch jemanden unterstützt werden, der einen guten Überblick über verschiedene Unternehmensbereiche hat, wie beispielsweise der CEO oder COO. Dem Management ist klar, dass es nicht nur um Kosteneinsparungen geht, sondern um die Verbesserung von Parametern wie z.B. der Kundenzufriedenheit. Vor allem sind Supporter aus dieser Ebene am besten in der Lage strategische Ziele für das Unternehmen zu kommunizieren.

Transparenz und Nachverfolgbarkeit

Sie müssen eine klare Vorstellung von den Vorgaben und den anpassbaren Prozessen haben, um Wechselwirkungen und Interaktionen zwischen den Ressourcen zu verstehen.

Governance

Sie benötigen klar definierte Werte und Ziele, um zu vermeiden, dass Improvisation nicht im Chaos endet. Das Erkennen von neuen Situationen und deren Handhabung bleiben entscheidende Voraussetzungen für eine effektive Veränderung.

Risiko- und Bewertungsparameter

Gerade bei anpassbaren Prozessen muss jedes Unternehmen mit regulatorischen oder anderen geschäftlichen Anforderungen sicher stellen, dass geeignete Kontrollen während der Weiterentwicklung der Prozesse für eine wirksame Risikominderung sorgen. Wichtig ist auch die Überwachung zentraler Performance-Indikatoren, um rasch und gezielt reagieren zu können.

Training

Sie müssen sicherstellen, dass sich alle Beteiligten eines Prozesses über aktuelle Best Practices im Klaren sind und die umgesetzten Änderungen auch kennen. Es reicht nicht nur aus, Verantwortlichkeiten zuzuweisen, um die Prozess-Performance zu verbessern.

Interne Kunden

Um eine positive Wahrnehmung eines CoE zu erreichen, müssen die internen Kunden mit den bereitgestellten Services zufrieden sein. Sie müssen ihre Prozesse besser verstehen und begreifen, wie diese effektiv handzuhaben sind. Ein zufriedener Kunde ist die beste Weiterempfehlung und wird auch weiterhin auf angebotene Leistungen zurückgreifen.

Durchführung

Den Kern der digitalen Business Transformation bildet ein detailliertes Unternehmensmodell. Genau wie die ihm zugrundeliegenden Prozesse, unterliegt auch ein wirksames Geschäftsmodell laufenden Veränderungen organisatorischer, operativer oder sogar strategischer Art. Ein CoE ist die perfekte Grundlage, um Änderungen an einem solchen Geschäftsmodell in die Hand zu nehmen und zu verwalten.

Resümee

Der beste Weg zur Steigerung der Produktivität und zur Beseitigung von Ineffizienzen in Ihrem Unternehmen unter gleichzeitiger Wahrung von Prioritäten (darunter die Bindung von Bestandskunden und Neukundengewinnung) besteht darin, ein Center of Excellence für Prozesse einzurichten, das die Flexibilität der digitalen Geschäftstransformation beinhaltet.

Sie möchten mehr erfahren?

Sie interessieren sich für das Konzept in diesem Artikel? Besuchen Sie www.igrafx.de oder kontaktieren Sie uns unter **+49 8131.3175 0**.